

## TIPOS DE GESTORES – CARACTERÍSTICAS IMPORTANTES PARA UM GESTOR DA ÁREA DE SERVIÇOS DE SAÚDE

MENEZES, Vera Lucia de Amaral<sup>1</sup>  
ROCHA, Tatiana Goneli de Souza<sup>2</sup>

### RESUMO

Visto que o gestor de uma organização possui suma importância para o desenvolvimento de sua área de atuação. Sua postura e seu comportamento podem influenciar diretamente em sua gestão. O objetivo desse artigo é destacar quais os principais tipos de gestores e suas características, considerando como isto pode colaborar com um gestor de serviços de saúde. Tendo como base pesquisas em livros de gestão e artigos científicos. Foi possível destacar seis diferentes tipos de gestores (líderes), dentre os quais, as características de um gestor emergente e democrático se destacaram pela possibilidade de contribuir de forma significativa com o desenvolvimento de sua gestão em diversas áreas de atuação, como a área de serviços de saúde. O que também pode contribuir com o crescimento da organização.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestor. Perfil. Características.

### ABSTRACT

Since the manager of an organization is of utmost importance for the development of his area of activity. Your posture and behavior can directly influence your management. The objective of this article is to highlight the main types of managers and their characteristics, considering how to collaborate with health services manager. Based on research in management books and scientific articles. It was possible to highlight six different types of managers (leaders), among which, the characteristics of an emergent and democratic manager stood out for the possibility of contributing in a significant way with the development of his management in several areas of performance, as an area of health services. What can also contribute to the growth of the organization.

**KEYWORDS:** Manager. Profile. Characteristics.

---

<sup>1</sup> Pós graduanda em Tomografia e Ressonância Magnética, Pós Graduada em Gestão de serviços de saúde, Docência e Pesquisa para o ensino na área da Saúde; Tecnóloga em Radiologia; Especialização em Radioterapia.

<sup>2</sup> Tecnóloga em Radiologia.

## 1. INTRODUÇÃO

Por trás de cada organização de sucesso existe um gestor que contribui diretamente com seu o desenvolvimento. Para tanto, esse gestor tem a necessidade de apresentar características que contribuam com sua área de atuação. Pois, um gestor precisa estar apto a perceber, analisar, tomar decisões e reagir a diferentes condições de trabalho. (ASSOCIAÇÃO FRANCISCANA DE ENSINO SENHOR BOM JESUS et al., 2002).

O papel de um gestor envolve muito mais do que apenas possuir um título de liderança. Sua postura e suas características podem influenciar diretamente na sua forma de agir e de liderar a sua equipe. Um gestor, como líder, deve saber trabalhar com a sua equipe de forma que desenvolva no grupo os conhecimentos e habilidades necessárias, buscando um contínuo crescimento do mesmo (ANDRÉ; CIAMPONE, 2007).

O comportamento de um gestor pode influenciar de forma significativa no desenvolvimento e no crescimento de uma organização. Por conta disso é importante avaliar cada perfil de gestor e verificar quais características podem colaborar com a sua gestão.

Tendo isso em vista, o objetivo desse artigo é destacar os principais tipos de gestores e suas características. Para assim, destacar dentre os mesmos, quais podem contribuir com a sua atuação na área de serviços de saúde.

## 2. MATERIAIS E MÉTODOS

O presente artigo foi desenvolvido por meio de pesquisas em livros de gestão e artigos científicos. Com o objetivo de destacar quais os principais tipos de gestores e as suas características. Avaliando cada perfil, com a finalidade de identificar dentre os mesmos, quais podem contribuir com a sua gestão na área de serviços de saúde.

## 3. DESENVOLVIMENTO

### 3.1 Gestor

Um gestor pode ser relatado como um gerente e/ou como um líder, mas há diferenças entre ambos. Um gerente faz com que a organização mantenha sua identidade e o bom funcionamento do sistema, sempre visando que todas as coisas ocorram dentro do prazo certo. Já um líder é aquele capaz de contagiar as pessoas por meio de seu carisma junto a sua criatividade, para assim, conduzi-las para as mudanças necessárias, visando reduzir ao máximo os impactos causados pelas mudanças. Atualmente não basta apenas ser um gerente é necessário ser um líder (SANTOS, 2013).

A sobrevivência e o sucesso de uma organização dependem da forma pela qual ela é conduzida, sendo o gestor um dos principais fatores. Mas não basta apenas ser um gestor, o mesmo precisa ser um líder, pois a forma de liderança está diretamente ligada ao resultado que a equipe irá apresentar e consequentemente ao desenvolvimento da organização (PEREIRA, 2014).

Houve mudanças na nomenclatura dos cargos hierárquicos, onde chefes passaram a ser chamados de líderes e os operários passaram a ser chamados de funcionários ou colaboradores. Entretanto é importante ressaltar que não houve mudanças apenas no título de chefe para líder, mas também no comportamento e na forma de agir desse gestor, conforme pode-se observar na Figura 1 (COSTA, 2015).

Líder	Chefe (Formal)
Liderança informal	Autoridade Formal
Emerge do grupo	É colocado no cargo
Surge da crença dos liderados	Comum acordo
Produto de inúmeros fatores	Atributo singular
Inspira confiança	Exerce o controle
Visão de longo prazo	Visão de curto prazo
É seguido por acreditarem nele	É obedecido pelo seu posto

Figura 1: Diferenças entre um líder e um chefe.

Fonte: COSTA, P. H. F. C. (2015).

### 3.1.1 Tipos de gestores

Um gestor como líder, precisa ser o condutor, precisa guiar, ser a pessoa que comanda. Para ser um líder, precisa ter uma visão global, ter uma boa relação entre o homem e o seu ambiente de trabalho. Precisa saber ensinar, mas também precisa aprender (CHIAVENATO, 2004).

O gestor atualmente deve evitar se portar de forma que comprometa o desenvolvimento de sua equipe e de sua gestão. A principal atividade de um gestor, como líder, é a de conduzir pessoas, sabendo lidar com elas e conseguir os melhores resultados. (SANTOS, 2013).

Um gestor, independentemente do seu local de atuação, precisa apresentar competências que atuem de forma positiva na sua gestão, garantindo assim, a qualidade e a segurança dos atendimentos e também um serviço efetivo para a sociedade (SILVA E ROQUETE, 2013).

A liderança envolve preparo, dedicação, experiência e também algumas características natas. Esses fatores podem colaborar com a formação do perfil de um bom líder. Pois o seu perfil e a sua forma de atuação influenciam diretamente no seu papel como gestor, o que torna importante, uma atenção maior para as características de cada perfil (MAIA, 2013).

A seguir, pode-se observar uma classificação de seis diferentes tipos de gestores (líderes).

#### 3.1.1.1 Autoritário

Um gestor autoritário determina as ideias e o que será executado pela equipe, o que implica na obediência por parte de todos os demais. Possui um perfil extremamente dominador e pessoal tanto nos elogios quanto nas críticas feitas ao trabalho de cada membro da equipe. É um gestor ditador e soberano, uma pessoa que comanda a equipe pensando apenas em si, não aceita as ideias de outro membro da equipe (CHIAVENATO, 2004).

Esse perfil pode trazer consequências, como no caso da equipe, que reage de modo hostil e se distancia do seu gestor por medo. Essa questão pode também prejudicar o desenvolvimento da organização em diversas áreas de atuação, como a área da saúde (SANTOS, 2013).

#### 3.1.1.2 Indeciso

Um gestor indeciso é aquele que não assume responsabilidade, não possui uma postura efetiva (CHIAVENATO, 2004).

Esse perfil pode trazer como consequência uma equipe desorganizada, gerando insegurança e atritos entre os mesmos (SANTOS, 2013).

#### 3.1.1.3 Democrático

É um gestor que se preocupa com a participação da equipe, orienta e estimula, ouve e acata as opiniões da equipe, mas sempre avalia antes de agir. É um gestor que determina, junto com a equipe, as diretrizes, o que permite que a mesma esboce técnicas para alcançar os objetivos desejados. É um gestor impessoal e objetivo em seus elogios e também em suas críticas. Para esse tipo de gestor, a equipe é o centro das decisões. Esse é o perfil de um gestor democrático, que é de suma importância para o sucesso e progresso de uma organização (CHIAVENATO, 2004).

Esse perfil pode trazer consequências boas, a reação da equipe é de interação, entusiasmo, colaboração e participação. O que pode contribuir e muito com o desenvolvimento de uma organização (SANTOS, 2013).

#### 3.1.1.4 Liberal

Um gestor liberal é aquele que participa o mínimo possível do processo de administração. Fornece total liberdade para a equipe traçar diretrizes. Esse gestor apresenta apenas alternativas para a mesma seguir (CHIAVENATO, 2004).

A consequência advinda desse tipo de gestor é uma equipe geralmente perdida e não coesa (SANTOS, 2013).

#### 3.1.1.5 Situacional

Um gestor situacional assume seu estilo de liderança não de acordo com a sua personalidade, mas sim, de acordo com a situação. Sua postura se faz de acordo com as diferentes situações que se depara. Esse gestor possui um estilo que se adequa para cada situação (CHIAVENATO,

2004).

Para esse perfil, a reação da equipe é de segurança e motivação, mas apenas por certo tempo (SANTOS, 2013).

### 3.1.1.6 Emergente

Um gestor emergente surge e assume o comando devido a ter mais habilidades e qualidades para conduzir a equipe aos objetivos relacionados diretamente a uma determinada situação. Atua em casos extraordinários, onde determinadas ações devem ser tomadas com emergência (CHIAVENATO, 2004).

Esse perfil faz com que a equipe reaja bem, participe, colabore, pois saberá que se houver uma emergência, o seu gestor, como líder, saberá como agir (SANTOS, 2013).

## 3.2. Gestão em serviços de saúde

A gestão das organizações da área de saúde é um instrumento importante para a efetivação de políticas, sendo essa, condicionante e condicionada ao mesmo tempo pela forma como é organizada a produção de serviços. O que torna necessário que os gestores apresentem uma postura de coordenação que os possibilitem administrar. Conciliando as diretrizes do planejamento superior, negociando com as outras instâncias do Estado e também da sociedade. Além de sempre procurar reconhecer o trabalho de sua equipe. Para tanto, um gestor de serviços de saúde precisa apresentar um perfil que colabore com as necessidades da área (SILVA E ROQUETE, 2013).

## 4. DISCUSSÃO

Através das informações obtidas, foi possível identificar que atualmente um gestor precisa estar apto a lidar com diversas situações que possam surgir em seu ambiente de trabalho e também possuir a habilidade de liderar a sua equipe da melhor forma possível.

Na área de serviços de saúde os pontos citados possuem sua importância. A gestão adequada pode colaborar grandemente com o seu crescimento e com os resultados apresentados. Tendo isso em vista, as características que formam cada perfil podem colaborar de forma significativa com a atuação de um gestor.

Considerando esse fato, dentre os seis tipos de gestores avaliados, as características do perfil de um gestor autoritário, indeciso, liberal e situacional podem trazer consequências negativas para a sua área de atuação.

Já as características de um gestor emergente e democrático se destacaram pela possibilidade de contribuir de forma significativa com o desenvolvimento de sua gestão em diversas áreas de atuação, dentre elas, a área de serviços de saúde. Pois, um gestor emergente traz segurança a sua equipe e sabe lidar com os empecilhos que possam surgir no seu dia-a-dia. O democrático, por sua vez, permite a colaboração de todos, visando o crescimento da organização através do trabalho coletivo.

## 5. CONCLUSÃO

Dentre os seis tipos de gestores avaliados, as características de um gestor emergente e democrático se destacaram pela possibilidade de contribuir de forma significativa com o desenvolvimento de sua gestão em diversas áreas de atuação, dentre elas, a área de serviços de saúde.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ASSOCIAÇÃO FRANCISCANA DE ENSINO SENHOR BOM JESUS et al. **Gestão empresarial**. 1 ed. Curitiba: Gazeta do povo, 2002. p. 3.
2. ANDRÉ, A. M.; CIAMPONE, M. H. T. Competências para a gestão de Unidades Básicas de Saúde: percepção do gestor. **Rev. Esc. Enferm. USP**. v. 41, p. 835-840, 2007.
3. CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
4. COSTA, P. H. F. C. Liderança: Dificuldades e potencialidades de um líder introvertido nas organizações. Guarulhos (SP): **ENIAC Pesquisa**. v.4, n.1, p. 81-98, jan-jun, 2015.
5. MAIA, D. **Como ser um gestor de sucesso?** 1.ed. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2013. p.3.

6. PEREIRA, A. L. A liderança como um fator de diferencial competitivo. **Periódico Científico Negócios em Projeção**. v.5, n.2, p. 65-75, 2014.
7. SANTOS, I. D. Gestor: Líder ou gerente?. **Cairu em Revista**. v. 2, n.2, p. 21-32, jan, 2013.
8. SILVA, Y. C.; ROQUETE, F. F. Competências do gestor em serviços de saúde: análise da produção científica, no período de 2001 a 2011. **RAS**. v.15, n.58, p. 2-12, jan-mar, 2013.

**Endereço Eletrônico:**

Tatiana Goneli de Souza Rocha

E-mail: [tatianagoneli@gmail.com](mailto:tatianagoneli@gmail.com)

Recebido em: 10 de Junho de 2019  
Aceito em: 20 de Junho de 2019